

第2回 宇都宮市学校問題検討会議 会議録

■ 日 時 平成20年3月18日(木) 午後4時00分～5時50分

■ 会 場 教育委員室(本庁舎13階)

■ 出席者

会議委員：太田周委員，北村光弘委員，原田いづみ委員，片山辰郎委員，
小林真理子委員，五味田謙一委員

事務局：教育長，教育次長，教育次長(学校担当)，小学校長会代表，
教育企画課長，総務担当主幹，学校教育課長，学校健康課長，
教育センター所長，教育企画課長補佐，総務担当副主幹，
学校教育課長補佐，教育企画課管理係長，学校教育課教職員係長 ほか

■ 傍聴者 4名(報道関係者のみ)

■ 会議経過

1 開会

2 会長あいさつ

3 報告事項(説明：教職員係長)

(1) 第1回会議の会議録について

(2) 第1回会議補足資料について

(3) 市民団体との意見交換会の結果等について

4 議題(説明：教職員係長)

(1) 対策の基本的な考え方について

(2) 平成20年4月から推進する取組について

5 その他

<委員からの主な意見・質問等>

3 報告事項(1)～(3)について

原田委員 「明るい職場づくりのための管理職者心得」の作成については，正直大変驚いている。こういうことに対して批判を述べる方もいると思うが，文字にして配付し，定着させるということは非常に良いことだと思う。ほとんどすべてが言わずもがなの内容であり，わざわざ紙にすべきなのと言われるかもしれないが，ストレス対応の問題や前回の会議で発言したセクハラの問題も含めて，なかなか対応できていなかったという意味では，紙にして，しつこく言うことによって今後定着していくものと思われるので，とりあえず実施してみているのではないかと。しかし，心得の内容は統一的なものなので，今後更に，校長など管理職の裁量によって各学校の実情に応じたものを作成し，バリエーションが出てくれば理想である。「職員本来の仕事に打ち込める適性な環境づくり」は，親の立場からも大切なことであり，学校の仕事のスリム化に努めるという結論は良いことであるが，具体的にどのような形でスリム化に努めるのかといった，ある程度の道筋を示さないと，本来すべきである業務を省略してしまうといった混乱も生じてしまうので，今後きちんと検討していただきたい。

- 事務局 学校事務のスリム化等については、今後推進する取組の中で使命を受けているが、学校長と教育委員会各課で組織する「学校経営改善検討委員会」を設置して、教職員の事務負担の軽減や多忙感の解消に努めていきたい。
- 太田会長 私も「管理職者心得」や「元気が出る言葉かけ運動」などを定着させることは非常によいことであると思う。簡単なことでも、日々忙しい中では、つい忘れてしまうものであり、何回も復唱しないと忘れてしまうことが多い。いわゆる駅における指呼みみたいなものであり、習慣づけるということは重要であり、精神的にも動作をとまなうことは良いことであるので、ぜひ早い時期に掲げていただきたい。「元気が出る言葉かけ運動」の中で、「おつかれさま」、「お先に失礼します」は子ども用語ではないが、子どもたちに挨拶を指導する教職員同士がそれに対応することを実践することは大切である。黙って帰宅するのではなく、挨拶を言い合うだけでも職場の雰囲気は随分違うものである。
- 小林委員 何事も思うだけでは駄目であり、行動をしていかなければいけない。いくら感謝していても、言葉で「ありがとう」の一言がなければ相手には伝わらないので、気持ちを伝えるためにも運動として実施していくことは良いことであると思う。教職員同士が挨拶を行ってれば、子どもたちは自ずと学ぶものである。
- 片山委員 医療の現場では、逆に言えば緊張を和らげるという意味でも、言葉かけは非常に重要であり、緊張を取るということは、実力を発揮するうえでも大切なことである。
- 太田会長 「教員の勤務状況について」の資料を見ると、教職員の一日の学校での勤務状況の大変さが手に取るようによく分かる。小学校の教職員の一日当たりの平均残業時間は1時間49分となっているが、教育公務員特例法などの範囲での勤務ルールなど、残業などに関しての特別な決まりはあるのか。学校と企業は違うが、民間企業では、滅私奉公でサービス残業などを行わせると、企業のブランド価値が下がってしまう時代である。
- 事務局 教職員の残業対応においては、時間外勤務手当というものは支給していないが、すべてを加味した調整額という形で、給与の4%相当額が支給されており、市職員の時間外勤務手当に換算した場合、1か月当たり約10時間程度の支給額となっている。
- 五味田委員 高等学校においても、部活動の指導など、残業の実態については同じような傾向であり、統計を見ると、毎日2時間程度の残業は行っている。業務が多忙な中で、なかなか事務量を減らすことができないのが現実である。家族と接する時間を増やすとか、リフレッシュ時間を増やすことは現状でも対応は可能ではあるが、土・日曜日に勤務したいという教職員もいるので、今後、ストレス解消を図るためにも、平日は定刻に帰宅するというような「働き方の選択」ということも検討してもいいのではないだろうか。
- 片山委員 教職員は、仕事が終わって、早く帰宅するという点に関して抵抗があったり、同僚などから「もう帰ってしまうのか」などと言われることがあるのか。

- 事務局 「すいませんが」と言って帰る教職員が多いが、そういう言葉が出るということは、申し訳ないとか、後ろめたい気持ちはあるかもしれない。
- 片山委員 医者の世界においても、5時か6時で帰ってしまうと、「もう帰ってしまうのか」という目で見られることが多いが、仕事というものは個人の能力もあるので、時間内にきちんと終わせる人は、早く帰宅して当然であり、帰ることに対してノープロブレムと言える職場環境にしていく必要がある。アメリカの社会では、早く仕事を終わして帰宅するのが当たり前であるが、日本の社会では、仕事をしていなくても、職場にいないと「あいつは駄目だ」というレッテルを貼られてしまうことがある。
- 原田委員 私も全く同感である。職場にいななければいけないという雰囲気の問題については、管理者心得のスローガンなどには盛り込まれていなかったが、学校行事や時間の設定の仕方から見て、学校におけるフレックスタイム制は、すぐには難しいと思われる。人間の集中力には限界がある。自分の能力を最大源に発揮できる職場環境づくりを行っていくことはとても重要であり、その結果として、児童生徒や家族とも、余裕をもって触れ合うことができ、自分の本来の業務においても効率よく行うことができる。今まで、「学校の先生は、働いて当然」といった風潮があったが、今後、質の高い教育を提供するためにも、十分配慮していかなければならない。
- 鈴木次長 小学校では、子育てをしている女子教職員が多く、保育園に早く迎えに行きたい人もいるので、なるべく早く帰宅できるような配慮もしているが、市役所で実施しているノー残業デーなど、学校現場でも教職員のために何か工夫ができればよいと思う。
- 小林委員 学校の先生は、朝早くから部活動指導があり、また夜遅くまで働いていて、日頃からとても忙し過ぎる職業だと感じている。また、自宅等の電話番号や携帯番号を児童生徒の保護者に教えているため、家にいる時間でさえも保護者からの問い合わせの対応をするなど、ほとんどプライバシーがないというか、仕事のオン・オフができない職種であり、そのような所を改善していく必要がある。メンタルヘルス上、オンとオフを切替えることは、ストレス解消には一番大切なことである。学校を離れたらオフの時間にして、自宅等には連絡が来ないようなシステムづくりを、学校を挙げて考えていかなければいけない。先生自身も可哀相であるが、臨床心理士という立場上、親が教職員である子どもたちを見てきているが、他人の子どものことばかり考えていて、自分のことを親が見てくれないで辛く苦しい思いをしているケースが何件もある。教職員も一人の親であり人間であるので、保護し守ってあげられるような何か工夫ができればよいと思う。
- 太田会長 学校では、一斉に退校するといったシステムになっていると思うが、外部から何かあった場合に、何曜日は誰が担当者であるといったようなことを決めているのか。
- 鈴木次長 通常、危機管理面においては、一般の教職員ではなく、防火指導の免許を持っている副校長が対応している。夏休みなどの時には、学年だよりなど

で担任の教職員の電話番号を知らせており、子どもたちに何かあった場合には、まずは担任へ連絡してもらうようになっている。

太田会長 何かあると保護者から家庭にまで連絡があり、それが無制限になってしまう場合も考えられる。つまり教職員は、心が休まる時間がなかなか取れないということである。今はどこの職場でも、勤務時間内に仕事を終え、家庭にはなるべく仕事を持ち込まないという方向にあるが、教職員においては、それがなかなかうまくいかないという現実をどう解いていくか。

4(1) 対策の基本的な考え方について

五味田委員 基本理念（案）の2つ目の「教育委員会、学校は、」の「学校は、」という表現は、どういう人たちを想定しているのか。

事務局 一応、管理職者をイメージしており、教育委員会や校長、副校長が一般の教職員たちを積極的に応援していこうという意味である。

五味田委員 学校という表現だと、組織という意味に取れるのでいかがなものか。

太田会長 表現が若干問題ではないかというご指摘であるが、学校という総体には一般教職員も含まれているので、そのような捉え方をしてしまうと、セルフコンシステントになってしまう。デklarレーション（宣言）であるとなれば別の意味となり、あくまで基本理念であるので、学校というのは校長に代表されるという、理念的な考えという捉え方をすれば、読み込ませることができないのではないだろうか。

事務局 表現については、再度、事務局で検討させていただきたい。

北村副会長 物の管理はある程度簡単であるが、人事管理というのは非常に難しい。人事管理の基本は、社員（教職員）をずっと思い続けることであり、「自分の子どもが生死の境をさまよっている時の母親の気持ち」と同じようなものが、人事管理の最高のものであると感じている。教職員の行動も、熱意や使命感によってかなりの差があり、時には行き過ぎた行動をしてしまうこともあるが、児童生徒を本当に思っている先生たちを、組織として、また現場をよく知っている管理職の校長・副校長がどのように応援し守ってあげられるか。そのためには、管理職の権限をもっと強化していくことも必要である。

片山委員 ただいまの北村委員の意見は、まさに組織解決型の取組の話題と言えるが、今までは、問題を起こした教職員と生徒・保護者の話し合いの場合、個人同士だけではなく、校長や副校長、学年主任も同席して対応していたのか。また、教育委員会側も出向いて、組織解決型として何か対応していたのか。

事務局 通常、体罰等の事件が発生した場合、管理職や学年主任、担任などが同席して保護者に謝罪をするのが実情であり、教育委員会が一緒に出向いて謝罪をしたり教示したりするという事はほとんどなく、学校に任せているという状況である。

片山委員 現在、私は市の休日診療所の内科の苦情対応を行っている。医者も常に投書されたり文句を言われたりして大変な思いをしているが、本人を矢面に

立たせるのではなく、ある程度想定されたことに対して経験を持っている者が立ち会って、親との間に入って処理することは大切である。そのような中で、どうしても利害があって仲間の方に重きを置いてしまうことが多いが、ただ単に謝るだけではなく、理不尽であれば毅然とした態度で撥ね付けるだけの力を持ち、公平な目に対応することが望ましい。いわゆる、自浄作用を持った組織解決型が必要である。

鈴木次長 基本的には、学校と当事者の親との間で話し合いを行うが、教育委員会としても、決して状況を見ているだけではなく、間を取り持ち、学校側の意見・保護者側の意見を調整しながら、今後どうすれば子どもにとって良い方向に向かえるかを検証している。

北村副会長 体罰容認ということではないが、多くの保護者は、何か問題を起こした場合は、少しぐらいは先生に厳しくしてほしいと思っているのではないだろうか。

鈴木次長 体罰については、学校教育法でも禁止されており大変厳しかったが、例えば、離席するような子どもを廊下にちょっと立たせることなどは認められるようになり、人権を無視するような行動でなければ問題はなく、以前よりも教職員は指導しやすくなった。

北村副会長 中学生ぐらいになると、反抗心があるくらいが正常であり、そういうことに対して、何かルールや規則がないのはどうだろうか。

鈴木次長 教職員に対する暴力などについては、教職員を守るということも必要であり、きちんと見極めた上で生徒を指導している。

片山委員 体罰というのは一つの行動であり、確かに感情と行動が結びついてしまうこともあるが、何でも駄目ではなく、命に関わるような、きちんと説明できる正当な理由があって、スピードのある行動をすれば、決して萎縮することはないと思う。

鈴木次長 感情だけで行動に出た場合は問題となってしまいが、正当な理由があれば当然に保護者も分かってもらえる。相手が子どもであることを考えて指導できるような努力は必要である。

北村副会長 例えば、平手でお尻を叩くようなことも体罰になってしまうのか。

事務局 体罰の明確な基準はないが、一般的にスキンシップの延長とよく言われており、肉体的な苦痛を与えたかどうかということが一つの基準となっている。スキンシップよりもやや強度の外的刺激に教育的効果を認め、拳骨一回程度は体罰に当たらないという判決が出されたこともある。

太田会長 体罰とか暴力というものが、何を持って体罰・暴力というのか、その定義が非常に多岐にわたるということである。私が20年前アメリカにいた頃、イギリスでも同様であるが、学校でお尻を叩くのは普通であった。しかし、どんなことがあっても頭だけは絶対に叩いてはいけないと指導されていると聞いたことがある。

北村副会長 今は親にも注意されたことがない子どもたちがたくさんいるが、先生に初めて注意されることが非常にショックであり、そういうこと自体が一番問題

ではないだろうか。

教育長 体罰の問題に関しては、その時の状況などを十分勘案する必要があり、なかなか明確にできないものがある。こういう訳でやったという理由がはっきりしていて説明できれば説得力がある。問題なのは、ついカッとなってやってしまった場合、教職員に体罰という意識がないため、校長に申告がなく、周りで見えていた生徒などから時間が遅れて発覚するケースである。このような場合、詳しい状況が把握できず、なかなか正当性を主張できないことが多く、教職員に対して指導力を身に付けさせることは必要である。

五味田委員 「言葉で説明して納得させるのが、教職員としての仕事である。手が先に出てしまうのは、感情が先に出ているのではないか」ということを、教職員に研修の場などを通して説明している。

太田会長 言葉で叱れるというのは一番いいことである。しかし、言葉の叱りも、場合によっては「差別発言された」といったことで問題を生むこともある。やはり自分だけで問題を抱えないで、いったん職員室に持ち帰ってよく考え、子どもを説得するという動作は必要である。しかし現実としては、なかなかそれができずに問題を作っているというのが事実である。私の友人で、子ども時代に非常に問題を抱えていた者がいたが、中学校の同窓会で恩師を呼んだ際に、「殴られた先生のビンタの方が、自分にはずっと効果的であり、愛情があった」と言っていた。今の世の中ではそういうことが通用しないのは、我々の社会的な一つの進歩の形態である。今の社会で我々はどのように対応できるかを真剣に探っていくかであるが、集団の力というものは非常に大きく、教職員同士がお互いに意思を通じ合って議論し、子どもたちを導いていくという考えが、組織体としての学校の役目になっている。これからは、組織体であるということ考えて行動しないと、世の中では通用しないし、外部に対して説明責任が果たせないと思う。

4(2) 平成20年4月から推進する取組について

北村副会長 教職員の業務は非常に多忙であるが、精神疾患が理由で、1か月以上の休職を取られている教職員は年間どのくらいいるのか。また、一般の市職員と比較して見てどうなのか。

事務局 平成19年度は24名であり、全体の1%よりも多く、年々増加している傾向にある。市職員との比較のデータは準備していない。家庭に帰ってまで保護者から度々連絡があり、それで悩んで休職になってしまったケースもある。

北村副会長 休職をした後、何らかのケアをしたにもかかわらず、結局は職場に復帰できないで、教職員を辞めたということもあるのか。

事務局 教職員の場合、一定期間を精神性疾患で休職した場合、休職の身分のまま、基本的に4週間の職場復帰訓練が義務付けられている。徐々に勤務時間を延ばしながら実施していくが、最終的に復帰できずに辞めていったという教職員は、現段階ではごく僅かというか、ほとんどいない状況である。

- 北村副会長 民間でも同じようなことが言えるが、精神疾患を治すというのはなかなか難しく、休職者が徐々に減っていくことが、教育現場が正常化されていくことだと思う。
- 太田会長 教職員という特別な職業だけでなく、働く人全体ではどのような傾向があるのだろうか。
- 片山委員 前回の会議で、小林委員がおっしゃっていたが、医療現場と教職員は精神疾患になりやすい傾向にある。これは職業的な大変さだけではなく、教職員になる人たちは真面目な性格が多く、物事を真剣に受け止め、いい加減に流さないタイプが集まっている集団なので、結果としてうつ病になってしまうことが多い。
- 太田会長 そういうことを考えると、メンタルヘルスケアは非常に重要であり、臨床心理的なケアを、今後の対策の取組みの中で力を入れてほしい。
- 片山委員 医師会においても勉強会を実施しているが、何をテーマにするかと考えた場合、今までは防煙教育を押しつけていたが、最近はメンタルヘルスに興味があり、研修をやってほしいという声が多く、自分たちも常に疾患にさらされているのだという意識があるのではないだろうか。現在は、さまざまな職場でさまざまな人たちが疲弊している状況にあるが、教職員などは特に顕著であり、大変な職業であると受けとめている。
- 太田会長 教職員の養成システムにも、臨床心理という分野をもっと積極的に取り入れていくという外的な発信は必要である。私の所属している放送大学には、臨床心理士の大学院がある。定員が40名であるが、毎年栃木県内からも40人程度希望するが、合格者は1名程度である。現在の社会では、臨床心理を学ぼうという風潮があり、単に管理とか行政的な研修だけではなく、自分自身を見つめるといったメンタル面の研修体系を作っていければと思う。
- 片山委員 うつ病は、統合失調症などと違って自覚のある精神疾患のため、自分である程度分かるものである。周りの上司も、部下に元気がないとか疲れているといった状況を常に把握し、声をかけることは必要であり、社員が自殺した場合などには、今後、企業の責任として問われる可能性もある。私も産業医として企業や学校と関わっているが、今後は、そちらの方に力を入れていく必要がある。
- 太田会長 今は産業医を置かなければ、企業は営業できないのだろうか。
- 片山委員 従業員50人以上の企業は、必ず置かなければならないことになっているが、50人未満の企業においても推奨されている。学校においては、50人未満の職員数でも学校医が兼務で行っている。
- 五味田委員 取組の内容を見ると、市は、冷暖房の設置といった施設面でも、市費教職員の配置といった組織面においても、最大源の教育予算をつけてアピールし、学校に向けてメッセージを送ろうとしていると感じられる。一方、学校内においては、ソフト面において頑張ってください、取組の中にある管理職と教職員の面談やコミュニケーションの充実などを、具体的にどのように

して実施していくかを、教職員の中から提案が出てくるような雰囲気づくりができればいいと思う。一部の県では、管理職と一般職の合意のもと、管理職のスクールウォークという取組が行われている。ふらっと校内を歩くことで、単に授業風景を見るというのではなく、学校のさまざまな状況をお互いに共有するというものであり、それが議論やコミュニケーションを深める要因になっている。今後の市の取組には、非常に多くの予算をかける内容となっており、県全体から見れば、羨ましい状況である。

北村副会長 管理職と教職員がよく話し合うことで、学校全体が一つの方向に向かうようなことが必要である。そうすれば、自分だけは理解されないという阻害感があり、精神的に病んでしまうような教職員を救えるのではないだろうか。

太田会長 管理職と教職員が一体感を持って、学校内での情報交換や意思の疎通を図り、信頼関係を保つことはとても大切である。何でも言い合えるというのは自ずと限界があるが、学校全体でよくしていこうとするシステムづくりが必要であり、学校は組織体であるという意識を持つことが、コンプライアンスを感じず一番最初の入り口である。今後、学校現場が対策方針を受け取り、取組の推進のメリットをどう生かすかという立場で考えてくれるようなアプローチをしていかなければならない。

片山委員 学校現場（教職員）がこの対策方針を見て、「また管理されるのか、縛られるのか」という感覚で受け取られるようなものであってはならない。学校で子どもたちを教育しているということに、教職員が生きがいを追い求められる職場環境にしていかなければならないが、これが足かせとならずに、抑制されるという感覚のものではなく、元気が出てもらえるようなものであってほしい。

小林委員 上からの押し付けのような状態で管理職との面談を行うのではなく、面接をした結果が、いい結果となって子どもたちに繋がっていくものでなければならぬと思う。私は以前にスクールカウンセラーをしていたが、管理職によって学校全体の雰囲気が全く違うということを実感した。「この先生になら自由に悩みを打ち明けたい」と思われている管理職であればいいが、すべての学校がそうでない現状にある。管理職はどのように評価されていて、どのようにして管理職は選ばれているのか。教職員から本当に自由な意見を拾うためには、安心できる学校風土の中でないと難しいのではと感じている。

北村副会長 正直、学校現場の状況がよく分からないが、学校組織は、校長以外はみんな同列といった文鎮型のような感じをもっている。それがまとまっている組織であればいいが、教職員といえども、それぞれ職業感がかなり違うのが現実であると思う。そういう意味では、はっきりとした方向づけをしたほうがよいと思う。

教育長 なべぶた型の学校組織については、最近の副校長制や主幹教諭も含めて問題を指摘されている。子どもたちを指導するためにはピラミッド型であってはならず、事件事故の危機管理やいじめ・保護者対応といった場合には、

組織体がフラットであってもいけない。学校長は、組織の長であるため、企業経営と同様に、それぞれの力量によって、学校風土がどのような方向へ動くかといった影響度は非常に大きい。今までは社会全体で支えるといった環境があったが、今は大きく変わりつつある時期に来ていると言える。管理者向け研修も実施していくが、取組を推進していく中で、場合によっては、運用上で管理的に行わなければならない場面もあるかもしれない。

太田会長 今後の取組を推進していくためには、まずは現場に理解してもらうことが基本であるため、基本的な考え方の中に、取組の姿勢をもう少し明確に標記し、管理だけに見えて出発することのないように、4月から実施してほしいと思う。

5 その他

次回日程調整 平成20年5月22日（木）午後4時から開催予定で調整

⇒ 平成20年7月31日（木）午後4時からに変更